

**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD  
UPRAVLJANJE MARKETINGOM U RADISSON BLU  
RESORT SPLIT HOTELU**

**Mentor: doc.dr.sc. Daša Dragnić**

**Student: Ana Pavić**

**Split, kolovoz, 2016.**

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2. ZNAČAJ I PROCES UPRAVLJANJA MARKETINGOM HOTELA .....	6
2.1. Definiranje i specifičnosti hotelijerstva.....	7
2.2. Istraživanja tržišta hotelskog proizvoda .....	10
2.3. Marketing miks u hotelijerstvu .....	13
2.3.1. Proizvod.....	14
2.3.2. Cijena.....	14
2.3.3. Distribucija.....	16
2.3.4. Promocija.....	16
2.4. Customer Relationship Management - CRM.....	17
3. POSLOVNI SLUČAJ NA PRIMJERU HOTELA RADISSON BLU RESORT SPLIT ..	20
3.1. Općenito o hotelu.....	20
3.1.1. Vlasništvo hotela .....	21
3.1.2. Organizacijska struktura hotela .....	21
3.1.3. Utjecaj hotela na lokalnu zajednicu.....	23
3.2. Upravljanje marketingom hotela Radisson blu resort Split.....	25
3.2.1. Marketinška orijentacija hotela.....	26
3.2.2. Organizacijska struktura marketinga.....	29
3.2.3. Marketinški miks hotela .....	30
3.2.3.1. Proizvod i vrsta usluge.....	30
3.2.3.2. Ljudi i proces pružanja usluge.....	33
3.2.3.3. Fizička okolina .....	34
3.2.3.4. Cijena.....	35
3.2.3.5. Promocija i distribucija.....	36
ZAKLJUČAK .....	38

POPIS SLIKA I TABLICA.....	40
LITERATURA.....	41
SAŽETAK.....	42
SUMMARY.....	43

## 1. UVOD

Sve veća konkurencija i nemilosrdna borba za svakog posjetitelja zahtijeva optimizaciju hotelskog poslovanja, otvoreni pristup organizaciji poslovanja, dinamičnost u rješavanju problema, te nadasve timski rad. Optimalna organizacija hotelskog poslovanja danas sve je više ovisna o globalnom kontekstu, nastoji dati odgovore na nove trendove poslovanju, te je upravljanje marketingom jedan od ključnih pristupa na putu svladavanja te ovisnosti. Pokazatelji zaoštavanja konkurencije na tržištu te sve snažnije uloge velikih hotelskih lanaca, pokazuju kako tržišne okolnosti stavljaju dodatan pritisak na njihovu uspješnost te tjeraju menadžment na iznalaženje novih načina konkurentske borbe. Stoga je uputno obratiti pozornost na cilj odnosno svrhu koje marketinško upravljanje postiže u hotelskom poslovanju. Odabir pravilne marketinške strategije od iznimne je važnosti za poslovanje hotela. Planiranje i provođenje odgovarajuće strategije u hotelu značajno utječe na rezultate koje će hotel postići na tržištu. Izborom odgovarajuće strategije, hotel određuje okvire poslovanja u kojima može uspješno razviti vlastite mogućnosti, ali i izložiti se različitim rizicima i nesigurnosti. Orijentacija hotelskog marketinga može se osloniti na spoznaje marketinga materijalnih dobara, pri čemu je važno njihovo prilagođavanje posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti. To se zapravo odnosi za ponudu koja prelazi granice stvarne ponude smještaja i prehrane, a koja bi trebala biti raznovrsna. Važna je paleta različitih usluga pri čemu je također bitno da se ponuda kreira individualno kako bi se razlikovala od ponude konkurencije. Prilagođene strategije, a time i konkurentne strategije marketinga su preduvjet za primjereno pozicioniranje hotela na globalnom turističkom tržištu. Orijentiranost hotela prema inovativnim uslugama postaje imperativ za uspješno poslovanje i opstanak hotelskog poslovnog subjekta. Strategije marketinga pri tom su važne kako bi doprinijele jačanju imidža hotela i rastu posjećenosti, a trebaju biti usmjerene na pozicioniranje hotela u željenoj niši na receptivnom turističkom tržištu.<sup>1</sup> Kako bi se donosile poslovne odluke za definiranje strategija marketinga, važno je stalno praćenje ciljanih tržišta hotela. Pri tom treba definirati tko su gosti hotela, zbog čega odabiru određeni hotel, što se može očekivati od slijedeće turističke sezone, tko je glavna konkurencija na tržištu i slično.

---

<sup>1</sup> Senečić, J., Vukonić, B.: Marketing u turizmu, Mikrorad, Zagreb, 1997., str. 38.

Marketing u hotelskom poslovanju doprinosi efikasnosti poslovanja. Pri tom je važna i šira platforma za razradu ideje o kreiranju globalno prepoznatljive marke hotela, te za odabir učinkovitih aktivnosti u upravljanju markom hotela.

Stoga je predmet ovog rada upravljanje marketingom u hotelskom poslovanju na primjeru Radisson Blu Resort Split.

U radu se koriste sekundarni podatci kako u teorijskom, tako i u praktičnom dijelom, a manjim dijelom i primarni na dubljespoznanje o predmetu istraživanju.

Metode, prema autoru Zeleniki (2000), koje se koriste za obradu su:

- Metoda analize – postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem raščlanjivanja složenih misaonih tvorevina na njihove jednostavnije dijelove i elemente.
- Metoda sinteze – postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem spajanja jednostavnih misaonih tvorevina u složene i složenijih u još složenije.
- Metoda deskripcije – postupak jednostavnog opisivanja ili ocrtavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veze, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja. Ova metoda se upotrebljava u početnoj fazi istraživanja, a vrijednost joj je veća ako je jednostavno opisivanje povezano s obrazloženjima o uočenim važnijim obilježjima opisivanih činjenica, pojava, procesa te njihovih zakonitosti, uzročnih veza i odnosa.
- Komparativna metoda – postupak uspoređivanja istih ili srodnih činjenica, pojava procesa i odnosa, odnosno utvrđivanja njihove sličnosti o ponašanju i intezitetu te razlika među njima. Uz pomoć ove metode dolazi se do raznih uopćavanja, novih zaključaka, koji obogaćuju spoznaju.

Ovaj rad se sastoji od četiri dijela. Prvi dio je uvodni dio u kojem se nalazi definicija problema, cilj rada, metode rada i struktura rada. Drugi dio rada odnosi se teoretsku obradu pojmova i značaja upravljanja marketingom općenito i u hotelijerstvu. Treći dio rada nosi naziv „Poslovni slučaj hotela Radisson Blu Resort Split“. U ovom poglavlju predstavljen je sam hotel te značaj upravljanja marketingom u Radisson Blu Resortu Split. Četvrto poglavlje je zaključak, a uradu su navedeni i popis slika i tablica, literature, te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

## 2. ZNAČAJ I PROCES UPRAVLJANJA MARKETINGOM HOTELA

Marketing je dužan dovesti poduzeće u položaj u kojem će preživjeti te rasti u okruženju karakterističnom po različitim interesnim skupinama i tržištima. „Hotelski se marketing koncepcijski svakako može osloniti na spoznaje marketinga materijalnih dobara, no one se moraju prilagoditi posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti. Tako iz velike količine individualnosti i male količine mogućnosti standardizacije hotelskih usluga slijedi jasan odmak hotelskog marketinga od marketinga robe široke potrošnje. To ponajprije vrijedi za raznovrsnu ponudu usluga koja prelazi granice stvarne ponude smještaja i prehrane.“<sup>2</sup> (Grgona i Supić, 2007, 43) Hotelsko poduzeće nudi paletu različitih usluga, pri čemu individualno kreiranje ponude otežava usporedbu s alternativnom ponudom konkurencije.

Kao daljnju specifičnost u ovom kontekstu treba imati u vidu da su kakvoća i korist od osobno izvršenih usluga teško mjerljive i procjenjive, što je uvjetovano nematerijalnošću usluga. „Zbog otežanosti objektivnog mjerenja kakvoće, formiranje cijena dobiva posebno značenje, s obzirom na to da se cijenom često i rado koristi poradi procjene kakvoće. Osim toga, nematerijalnost usluga otežava promociju jer su slikovni prikaz i prezentacija s pomoću primjera, poznati iz marketinga robe široke potrošnje, teško mogući“. Zbog toga mjesto promocije proizvoda zauzima promocija institucije, pri čemu se posebno uzima u obzir orijentacija prema doživljaju i ponudi usluga.

Za marketing kao koncepciju poslovanja specifičan je proces poslovanja koji nalaže sustavno provođenje pojedinih poslovnih aktivnosti istraživanjem i analizom turističkih potreba, planiranjem svih aktivnosti te njihovom primjenom i nadzorom.

Prema definiciji AMA-e (American Marketing Asociation) „Marketing je upravo proces planiranja i provedbe stvaranja ideja, proizvoda i usluga, te određivanja njihovih cijena, promocije i distribucije radi obavljanja razmjene koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija.“<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Grgona, J., Supić, A.: Uloga marketinške koncepcije u hotelskom poslovanju. Ekonomska misao i praksa, god. XVI. (2007); str.43

<sup>3</sup> Pavičić J.: Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedija, Zagreb, 2003.; str.26

Prema Kotleru marketing je „društveni i upravljački proces kojem je bit da pojedinci i grupe postignu ono što je potrebno kroz kreiranje, ponudu i razmjenu proizvoda od vrijednosti sa drugima“<sup>4</sup>. Posljednja velika redefinicija samog pojma uslijedila 2013. godine kada je marketing definiran prema American Marketing Association<sup>5</sup> kao „aktivnost, skup institucija i procesa za proizvodnju, komunikaciju, dostavljanje i razmjenu proizvoda koji imaju vrijednost za goste, partnere i društvo u cjelini.“

Koncepcija tržišta je ta koja dovodi do koncepcije marketinga. Marketing za njih znači raditi sa tržištima kako bi se ostvarila razmjena koja ima svrhu zadovoljavanja ljudskih potreba i želja. Marketing u tom slučaju postaje ljudska aktivnost koja je usmjerena prema zadovoljavanju potreba i želja kroz procese razmjene koji uključuju rad.<sup>6</sup>

## **2.1. Definiranje i specifičnosti hotelijerstva**

Hotelijerstvo kao dio turističkog gospodarstva u kojem kao svoju ponudu predstavlja raznovrsne usluge od usluga ponude smještaja, prehrane i pića, preko usluga u kojima se nude razne pogodnosti i sadržaji kojima je uloga omogućiti i osigurati svojim posjetiteljima i gostima što ugodniji boravak i uslugu tokom njihova privremenog posjeta hotelu. U pravilu, zadovoljavanje potreba gostiju jest temeljna zadaća hotelskog poduzeća, koji svoje usluge može nuditi u raznim oblicima poput smještaja sa doručkom, polupansiona i pansiona, a koji se nalaze u raznim objektima u koje se ubrajaju hoteli, hotelska naselja, aparthoteli, apartmanska naselja, pansioni i moteli, a razlikuju se prema veličini, kvaliteti i kategoriji<sup>7</sup>. Svaki hotelski objekt sastoji se od nekoliko bitnih segmenata koji su važni za njegovo nesmetano funkcioniranje, a to su organizacija i tehnologija rada, profil osoblja i određene razine menadžmenta. Hoteli svoj proizvod prodaju na dva načina, ili izravnom prodajom koja se odvija na recepcijama hotelskih objekata ili posredno putem primjerice raznih turističkih agencija. Razlika u hotelskim objektima osim u veličini i kategorizaciji može se uočiti po dužini godišnjeg poslovanja koja je različita od objekta do objekta.

---

<sup>4</sup> Pavičić J.: Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedija, Zagreb, 2003.; str.53

<sup>5</sup> 2015., <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

<sup>6</sup> Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.

<sup>7</sup> Ibidem; str.90

Hotelski objekti kojima je smještaj unutar velikih gradova ili gradova općenito te uz prometnice svoje poslovanje održavaju tokom cijele godine. Njihove usluge najviše koriste poslovni ljudi, izletnici, i putnici, iako u zadnje vrijeme postaju i smještaj sve većem broju turista. Na području primorja i u planinskim destinacijama u većini slučajeva poslovanje se odvija unutar sezone, a njihova namjena najčešće podrazumijeva goste koji traže razonodu i odmor.

Važno je napomenuti da obujam i kvaliteta hotelskog proizvoda ovisi o razvijenosti okruženja, turističkog i ostalog gospodarstva, a sam značaj hotelijerstva od iznimne je važnosti za nacionalnu ekonomiju. Hotelijerstvo omogućuje zapošljavanje velikog broja ljudi te ostvaruje pretežan dio turističke potrošnje te potiče razvoj ukupnog gospodarstva<sup>8</sup>. Kako bi se dalje razvijalo, potrebno je zadovoljavati, stvoriti i zadržati sve profitabilne goste. Uloga marketinga u tom razvitku od neprocjenjive je važnosti.

Kako bi određeni hoteli, restorani ili ugostiteljski objekti mogli biti uspješni i uvijek korak ispred konkurencije tada moraju provoditi marketing kako bi im se osigurala dobit, a samim time steklo zadovoljstvo i lojalnost kupaca u ovom slučaju gosta. Hotelski lanci zbog utjecaja konkurencije se sve više oslanjaju na marketinški menadžment te na stručnost i sposobnost marketinškog tima. „Ciljevi mogu biti opći, društveni i gospodarski koji su uvjetovani realnim vremenskim mogućnostima i njihovim ostvarenjima.“<sup>9</sup>.

Na temelju provedenih rezultata istraživanja tržišta oblikuje se hotelski proizvod. Zadaća marketinga u hotelijerstvu je pratiti turistička kretanja i provoditi inovacije kako bi hotelski proizvod postao prepoznatljiv na tržištu. Cilj marketinga u hotelijerstvu je neprestano pratiti promjene na turističkom tržištu kako bi se hotelski proizvod mogao prilagoditi potrebama i željama gosta. U hotelskim objektima marketing je dio organizacijskog ustroja u kojemu se provode marketinške aktivnosti. Putem marketinga u hotelijerstvu osigurava se:<sup>10</sup>

- „koordiniranje aktivnosti svih poslovnih funkcija u hotelskim objektima
- komunikacija s turističkim tržištem i plasman hotelskog proizvoda“

---

<sup>8</sup> Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004.; str.102

<sup>9</sup> Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004.; str.85

<sup>10</sup> Ibidem; str.190



Bez kontinuirane marketinške komunikacije na turističkom tržištu hotelijerstvo se ne može poznavati zahtjeve i potrebe gostiju, a samim time i hotelske proizvode konkurencije. Marketinška služba u hotelijerstvu pogodna je za velike hotele i hotelska naselja. Služba marketinga obavlja poslove istraživanja tržišta i prodaje hotelskog proizvoda na domaćem i inozemnom tržištu.

U sektoru marketinga obavljaju se poslovi :<sup>11</sup>

- Informiranja i istraživanja hotelskog tržišta
- Planiranja razvoja hotelskog proizvod
- Promocija hotelskog proizvoda
- Prodaja hotelskog proizvoda.

Kako bi se obavljali marketinški poslovi potrebno je provoditi suradnju sa ostalim sektorima u poduzeću kao što su sektor nabave, financija i ostali. Osobe koje rade u sektoru marketinga trebaju biti stručni i ambiciozni u obavljanju svojih aktivnosti. Menadžeri koji rade u marketingu moraju svoje poslove obavljati redovito i kontinuirano. Ne dozvoljeno je zadovoljiti se sa postojećim rezultatima, već je potrebno neprestano tragati i usmjeravati marketinško osoblje novim tržištima i taktikama kako bi se poboljšalo poslovanje hotelskog objekta. Hotelski lanci zbog utjecaja konkurencije se sve više oslanjaju na marketinški menadžment te na stručnost i sposobnost marketinškog tima.

Kombinacijom marketing koncepcije i društvene marketing koncepcije može se poprilično pogodovati razvoju hotela i hotelskog proizvoda, pri čemu se nikako ne smije zanemariti i važnost marketing miksa, koji se najčešće predstavlja kao 4 P, o kojem će više biti riječi u nastavku teksta.

---

<sup>11</sup> Ibidem; str.191

## 2.2. Istraživanja tržišta hotelskog proizvoda

Istraživanje turističkog tržišta nužno je za uspješno djelovanje marketinga, a koje podrazumijeva sustavno praćenje i analiziranje informacija kako bi se ispitalo tržište. Prema britanskom institutu menadžmenta istraživanje tržišta definira se kao „objektivno prikupljanje, bilježenje i analiziranje činjenica o problemima vezanim za prijenos i prodaju dobara i usluga od proizvođača do potrošača i korisnika. “Prema definiciji istraživanje tržišta sastoji se od analize veličine i strukture tržišta. Tržište dakle istražuje dob potencijalnih kupaca, njihove prihode, životni stil, te zemljopisnu lokaciju. Također institut navodi se i razlika između dvije vrste istraživanja i to između pojmova „istraživanja tržišta“ i „marketinškog istraživanja“. <sup>12</sup> Dok se istraživanje tržišta odnosi na analiziranje veličine i strukture unutar tržišta te odgovara na pitanja kolika je dob potencijalnih kupaca, koliki su im prihodi, kakav stil života vode, i zemljopisnu lokaciju, marketinško istraživanje podrazumijeva bilo koji marketing, bilo da je pitanje o ponašanju potrošača ili procjeni učinaka promocije, reakcije potrošača na cijene, analiziraju se mediji, ocjenjuje rad prodajnog osoblja i dr. <sup>13</sup>

Postoje dvije vrste marketing istraživanja tržišta hotelskog proizvoda, a dijele se na globalno i segmentarno. <sup>14</sup> Globalno istraživanje tržišta hotelskog proizvoda obuhvaća kretanje ponude i potražnje hotelskog proizvoda , te kolika je i kakva konkurencija na tržištu. Segmentarno istraživanje prema Senečiću i Vukoniću obuhvaća osnovne marketinške funkcije i aktivnosti, a podrazumijeva istraživanje pojedinih elemenata tržišta koje nudi neki hotelski proizvod. <sup>15</sup> Dijeli se na : <sup>16</sup>

- istraživanje vezano uz potražnju hotelskog proizvoda
- istraživanje koje je vezano uz ponudu koju nudi neki hotelski proizvod
- istraživanje i sustavno praćenje konkurencije hotelskog proizvoda
- istraživanje proizvoda koji su ponuđeni na tržištu
- istraživanje pod kojim se uvjetima nudi određeni hotelski proizvod na tržištu
- istraživanje prodajnih kanala hotelskog proizvoda
- istraživanje gospodarsko-socijalnih trendova u izabranim emitivnim zemljama

---

<sup>12</sup> Pešić, M.: Ulaganje sredstava životnog osiguranja, Ekonomski pregled, Vol. 56 No. 7-8, Zagreb, 2005.; str.56

<sup>13</sup> Ibidem; str.57

<sup>14</sup> Weber, S., Mikačić, V.: Osnove turizma. Zagreb: Školska knjiga, 2004.; str.203

<sup>15</sup> Senečić J., Vukonić B.: Marketing u turizmu, Mikrorad , Zagreb, 1998.; str.73

<sup>16</sup> Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004.; str.203

Potražnja hotelskog proizvoda obuhvaća zahtjeve i želje potencijalnih turista za uslugama smještaja i drugih segmenata proizvoda. Turističke agencije, sajmovi i burze služe kao izvrstan izvor traženih podataka kako u primarnim tako i u sekundarnim tržišnim podacima. Važno je istražiti sve segmente poput strukture, motiva, vremenske disperzije potražnje hotelskog proizvoda.

Istraživanje ponude hotelskog proizvoda obuhvaća globalnu smještajnu ponudu, a pod njom i postavlja pitanja strukture po veličini, kategorijama, namjeni i lokaciji hotelskog objekta na njenim ciljnim tržištima.

Konkurencija kao segment istraživanja tržišta vrlo je važan dio iz razloga što svaki hotelski objekt treba prilagoditi svoju ponudu u skladu sa konkurencijom kako bi mogao ostvariti svoju konkurentnost na tržištu, ovdje se prikupljaju podaci poput strukture, namjene, obujmu, kakvoći, lokaciji i cijeni proizvoda koje nudi konkurencija. Uz konkurenciju se najčešće istražuju i uvjeti pod kojima se tržištu nude hotelski proizvodi i obuhvaća prikupljanje podataka o cijenama korištenja proizvoda i njegovih segmenata odnosno o cijeni noćenja, pansiona, polupansiona, popusti za seniore i djecu, i dužina boravka turista, te cijene rekreacijskih usluga.

Istraživanje prodajnih kanala hotelskog proizvoda obuhvaća istraživanje koje se bazira na prodaji hotelskog proizvoda konkurencije na tržištu. Pri tome veliku važnost se treba pridati tome u kojoj se mjeri proizvod i njegovi dijelovi prodaju izravno turistima, a u kojoj mjeri putem posrednika.

Istraživanje promocije obuhvaća prikupljanje informacija o sredstvima i metodama komuniciranja sa tržištem i načinima na koje predstavlja svoj proizvod potencijalnim gostima.

Istraživanje gospodarsko socijalnih trendova obuhvaća saznanja na globalnoj razini, što znači da obuhvaća istraživanja koja globalnim saznanjima o gospodarskim kretanjima i blagostanju stanovništva.

Pribavljeni podaci imaju ulogu saznanja o turističkoj potražnji kako unutar pojedine zemlje, tako i izvan nje, a uloga marketinške službe jest da pribavljene podatke analizira i na osnovu toga utvrdi daljnju tržišnu strategiju i taktiku hotelskog proizvoda.

Točno definiranje problema istraživanja od iznimne je važnosti za daljnje rezultate, jer jedino pod pretpostavkom da je problem točno definiran mogu se postaviti ciljevi za daljnje

istraživanje.<sup>17</sup> Najčešće se istraživanje pokreće kada se uoči da postoji neki određeni problem u hotelskom poslovanju, a problemi koji se kreću najčešće su vezani uz slabije poslovanje hotelskog proizvoda poput slabije potražnje, smanjene potrošnje, smanjenih prihoda i dobiti, povećanih troškova hotelskog objekta, pojava gubitka u poslovanju povećani prigovori na usluge koje hotel nudi, sve su to opći signali da nešto nije u redu i da je hitno potrebna neka promjena.

### **2.3. Marketing miks u hotelijerstvu**

Marketing miks ili 4P se sastoji od četiri iznimno važna faktora za svaki proizvod koji se želi uspješno plasirati, a u uslužnim djelatnostima govori se o 7P.

Osnovni elementi marketing miksa čine:<sup>18</sup>

- Hotelski proizvod (uključujući ljude, proces pružanja usluga i fizičke elemente)
- Cijena hotelskog proizvoda
- Kanali prodaje hotelskog proizvoda te
- Promocija.

Ponuda hotelskog proizvoda je različita od hotela do hotela, a sve u pravilu ovisi o vrsti, i kategoriji hotelskog objekta, kvaliteti, i načinu pripremanja hrane, pića, te smještaju i drugim oblicima ponude. Kako bi poslovanje hotela bilo što uspješnije, hotelski objekt mora biti tržišno orijentiran uz primjenu koncepcije marketinga, to znači da se moraju utvrditi potrebe potencijalnih gostiju na temelju sustavnog tržišnog istraživanja<sup>19</sup>. Uz osnovne hotelske usluge pružaju se i dopunske usluge. One upotpunjavaju doživljaj koji gost treba steći. Dopunske usluge se mogu očitovati kroz doček i ispraćaj gostiju od aerodroma do hotela ili kolodvora, prijevoz gostiju za obavljanje određenih aktivnosti u destinaciji u kojoj se nalazi hotel, usluge friziranja, primanja pošte, čuvanje stvari te pomoć oko sportskih aktivnosti.

---

<sup>17</sup> Dibb S., Simkin L., Pride W., Ferrell O.: Marketing, MATE, Zagreb 1995.; str.41

<sup>18</sup> Radišić, B. B.: Prezentacijski mix hotelskog proizvoda. Hotelska kuća 96: Total quality tourism & hospitality management, Opatija, Hotelijerski fakultet. (1996); str.72

<sup>19</sup> Berc Radišić; op.cit.; 2004., str. 112.

### 2.3.1. Proizvod

Hotelski proizvod jedan je od najvažnijih segmenata ukupnog turističkog proizvoda o čijoj kvaliteti ovisi koliko će dugo biti konkurentan na tržištu. Smatra se da je upravo on po svojoj funkciji temeljni element marketing miksa kojem se ostali elementi moraju prilagođavati. Sastoji se od dopunskih i osnovnih usluga koje se pružaju gostima tijekom njihova privremenog boravka u hotelskom objektu. Kada se govori o osnovnim uslugama koje neki hotelski objekt nudi tada se govori o bazičnim uslugama poput usluga smještaja, prehrane i pića, dok su dopunske usluge raznovrsne, a njihova brojnost i sadržaj ovise upravo o mogućnostima koje određeni hotelski objekt može ponuditi. Hotelski proizvod specifične je kategorije proizvoda, prvenstveno jer se ovdje ne radi o fizički opipljivom ili prenosivom proizvodu, već o proizvodu koji se pruža na licu mjesta. Svaki hotelski proizvod ima svoj životni vijek, a kada se govori o životnom vijeku važno je napomenuti da je limitiran i to najčešće na razdoblje od pet do deset godina, nakon kojih mora uslijediti inovacija u komforu, kvaliteti, i strukturi postojećih kapaciteta koje tržište zahtijeva <sup>20</sup>. Kvaliteta i struktura hotelskog proizvoda moraju biti sukladni marketing miksu, a njegova uloga je upravo privlačenje što većeg broja turista i njihovo zadržavanje što dulji period u hotelskom objektu kako bi se ostvarila što veća potrošnja.

### 2.3.2. Cijena

Cijena hotelskog proizvoda drugi je važan element marketing miksa, može se reći i da je jedini element koji u marketinškom spletu proizvodi prihod, a kako će se ona formirati ovisi o kretanju ponude i potražnje na turističkom tržištu. Prema Kotleru, Bowenu i Markensu „u najužem smislu cijena je količina novaca tražena za neku robu. Dok u širem smislu, cijena je zbroj svih vrijednosti koje potrošači izmjenjuju za korist posjedovanja ili korištenja proizvoda i usluge.“ <sup>21</sup> Prema istim autorima postoji nekoliko načina ili metoda za određivanje cijena a to su:

- određivanje cijena na temelju troškova
- na temelju točke pokrića i ciljne dobiti
- na temelju vrijednosti

---

<sup>20</sup> Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004.; str.79

<sup>21</sup> Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.

- na temelju konkurencije

Određivanje cijena na temelju troškova najjednostavnija je metoda određivanja cijena. Kada se cijena svede na trošak tada se pojednostavljuje određivanje cijena pri čemu se menadžeri ne moraju prilagođavati promjenama potražnje. Određivanje cijena na temelju ciljne dobiti orijentirano je na tvrtku koja želi odrediti cijenu s kojom će biti na pozitivnoj nuli. Određivanje cijena na temelju ciljne dobiti koristi dijagram točke pokrića, koji mora pokazivati ukupni trošak i ukupni prihod na različitim razinama prodaje. Hoteli često koriste ovaj tip koncepcije marže kako bi odredili cijene kada pada potražnja, a svoje niske cijene opravdavaju pokrivanjem varijabilnih troškova.

U zadnje vrijeme sve popularnije postaje određivanje cijene na temelju vrijednosti koju proizvod nudi. Ono koristi kupčevu percepciju o vrijednosti. Ono što je zanimljivo i poprilično inovativno s obzirom na prethodne dvije metode jest činjenica da stručnjak za marketing ne može dizajnirati proizvod i marketinški program pa zatim postaviti cijenu, već cijena se razmatra sa ostalim varijablama marketinškog spleta i to prije nego što se odredi marketinški program. Ponekad, kako bi se što bolje mogle odrediti cijene potrebno je ispitati potrošače koliku bi cijenu platili za određeni proizvod ili uslugu, te se na temelju toga daje ponuda. Upravo se takvim načinom uspješno može izbjeći slaba prodaja ili premalen prihod u odnosu na potrošačevu cijenu. Primjerice ako se s obzirom na istraživanje tržišta, hotelski objekt odluči podići cijenu, a u odnosu na potrošača preveliku, postoji velika vjerojatnost da će hotel te sezone imati vrlo loše poslovanje, a ako odluči smanjiti, u tom slučaju može biti na gubitku dobiti upravo iz razloga što bi potrošač za tu uslugu dao i veću cijenu. Upravo to istraživanje omogućuje stručnjacima za marketing da odrede cijenu proizvoda i raspodjele svoje ponude među različitim segmentima. Cijena hotelskog proizvoda može varirati ovisno o vrsti klijenata.

Strategija određivanja cijena na temelju konkurenata posljednja je strategija u ovom nizu. Iako su potražnja i troškovi jedan od dijela njenog funkcioniranja, ona ih ipak stavlja u drugi plan, dok se cijena u prvom planu prvenstveno određuje na temelju cijena konkurenata. Poduzeće primjerice može naplatiti istu, veću ili manju cijenu od svojih konkurenata. Ovaj način određivanja cijena postao je vrlo popularan, upravo u slučajevima kada je teško mjeriti

elastičnost. Tvrtke u ovom slučaju smatraju da je tekuća cijena ona u kojoj će ostvariti određenu dobit te da će se pridržavanjem tekuće cijene izbjeći ratovi cijena.<sup>22</sup>

### **2.3.3. Distribucija**

Distribucijski kanali su načini na koji bi se došlo do realizacije kupnje, odnosno put koji proizvod dolazi do potrošača, a imaju ulogu da olakšaju prodaju hotelskog proizvoda od proizvođača i potrošača. Prodaja se u hotelijerstvu vrši direktno i indirektno. Direktna prodaja očituje se putem rezervacija telefonom, e-mailom, putem web stranica, dok indirektnu prodaju sačinjavaju posrednici kao što su turoperator, turističke agencije, turističke organizacije i globalni distribucijski sustavi. Odabir kanala prodaje predstavlja odluku temeljenu na broju i strukturi posrednika. Posrednici bi trebali omogućiti da hotelski proizvod bude dostupan ključnim segmentima tržišta na najefikasniji način. Izbor kanala distribucije proizlazi iz plana marketing aktivnosti i definiranja marketing strategije. Osnovni faktor koji ima utjecaj na izbor kanala je hotelski proizvod i njegove karakteristike kao troškovi odabira određenih kanala prodaje.

### **2.3.4. Promocija**

Promocija predstavlja vrstu komunikacije koju marketinški stručnjak može da upotrebi na tržištu u svrhu promoviranja svog proizvoda. Ovaj element marketinškog miksa omogućava da proizvod dođe u svijest potencijalnih potrošača te da oni budu upoznati sa postojanjem proizvoda, kao i njegovih glavnih osobina i prednosti. Najčešća vrsta promocije jesu komunikacijski kanali koje Kotler, Bowens i Markens nazivaju promidžbenim spletom a sastoje se od:<sup>23</sup>

- Oglašavanje
- Unaprjeđenje prodaje
- Odnosi sa javnošću
- Osobna prodaja

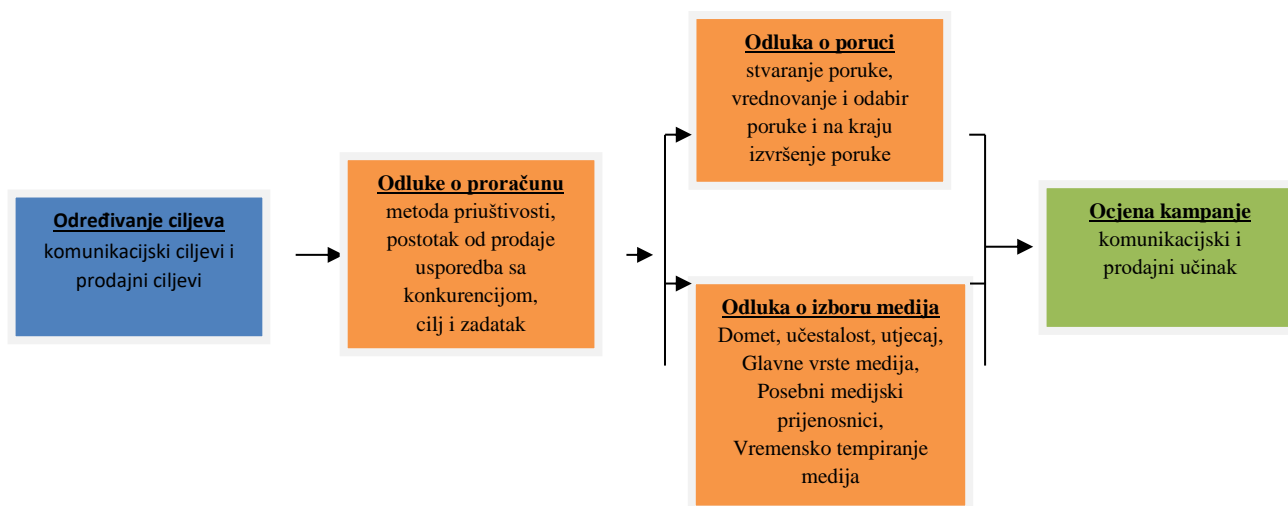
---

<sup>22</sup> Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.; str.152

<sup>23</sup> Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.; str.91

Marketinško vodstvo mora donijeti pet bitnih odluka prilikom osmišljavanja marketinškog programa a to su: određivanje ciljeva, odluke o proračunu o kojima ovisi odluka o poruci i izboru medija kojim će se promovirati proizvod, te na kraju cjelokupna ocjena kampanje. Kako jedno djeluje na drugo prikazano je na slici br. 2.

**Slika 1. Pet bitnih odluka prilikom osmišljavanja marketinškog programa**



Izvor: Kotler, Bowen i Markens „*Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*“, MATE d.o.o., Zagreb, 2010., str.565.

Komunikacijski zadatak koji se treba izvršiti kod neke ciljne publike u određenom vremenskom razdoblju glavni je cilj nekog oglašavanja. A dijele se prema namjeni na informativno, uvjeravajuće ili oglašavanje podsjećanjem. Informativno se oglašavanje najčešće koristi kod uvođenja nove kategorije proizvoda i kada je cilj izgraditi osnovnu potražnju. Komparativno oglašavanje je ono koje se temelji na komparaciji dva poduzeća, dva hotela ili dva ugostiteljska objekta, a u kojem jedan proizvođač direktno govori zašto je njegov proizvod bolji od proizvoda konkurencije. Problematika koja se javlja u takvoj vrsti oglašavanja jest da se istovremeno pozornost usmjeruje kako na sebe i svoj proizvod i na konkurenciju.<sup>24</sup>

Najčešći mediji kojima se u kominumikacijski koriste su: novine, televizija, izravna pošte, radio, časopisi, vanjski prostori i elektronička pošta.

<sup>24</sup> Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.; str.109



Danas se osim ovih klasičnih medija koriste i mnogi drugi koji su vezane uz društvene mreže kojima se promoviraju razni hoteli i hotelski proizvodi, kao što su primjerice Facebook, Twiter, raznovrsni blogovi , te stranice specijalizirane za iznajmljivanje hotelskih soba poput Booking, Tripadvisor, Hostelworld i mnoge druge. Za hotele i odmarališta učinkovito oglašavanje uključuje poznavanje porijekla gostiju i koliko vremena unaprijed oni izvršavaju svoje rezervacije.<sup>25</sup>

Na kraju promocije, kada je sve odlučeno i kada su oglasi krenuli u akciju prikupljanja zainteresiranih klijenata tada bi voditelji programa oglašavanja trebali redovito procjenjivati komunikacijske i prodajne učinke oglašavanja. Oglašavanje je proces koji je vrlo važan za svaku prodaju koja se želi postići, bilo da se radi o hotelskom proizvodu ili o proizvodu koji nudi neki ugostiteljski objekt, ili sama turistička destinacija, njegova uloga je upravo privlačenje velikog broja publike, jer ono u sebi drži jednu razinu moći s kojom ima mogućnost utjecanja na različite stilove života i mišljenja, s kojima ima utjecaj na razinu prodaje, način prodaje i zainteresiranost, a time i na dužinu vijeka samog proizvoda.

## **2.4. Customer Relationship Management - CRM**

Položaj hotelijerstva karakterističan je po tome što se relativno jako oscilirajućoj potražnji suprotstavlja relativno neelastična ponuda zbog krutih kapaciteta, posebno na području smještaja. Pravovremenim uočavanjem promjena okruženja mogu se pravovremeno uvesti prikladni načini djelovanja koji dugoročno pridonose osiguranju egzistencije poduzeća.

Hotelski marketing se konceptijski svakako može osloniti na spoznaje marketinga materijalnih dobara, no one se moraju prilagoditi posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti. Marketinška organizacija kao osnova uspješnog hotelskog marketinga odnosi se na oblikovanje marketinškog odjela. Da bi se u praksi provela prikladna marketinška organizacija, potreban je detaljan opis radnih mjesta i/ili funkcija, kojima će se utvrditi zadaci, prava i ovlasti pojedinih nosioca zadataka. Propisivanjem pojedinih područja zadataka i njihovim prikazom kroz organizaciju smanjuju se potencijali sukoba između pojedinih radnih mjesta.

---

<sup>25</sup> Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.; str.113

Za izradu i implementaciju marketinških planova prijeko su potrebne informacije o potrošačima, i one omogućuju praćenje tekućih napora, ali i uspostavljanje prioriteta u budućnosti. Kako bi se hoteli mogli bolje prilagoditi potrebama svojih potrošača, te kreirati odgovarajuće proizvode, nastala je i sve se više razvija potreba razumijevanja njihove motivacije pri kupovini određenog turističkog proizvoda.

Podaci o potrošačima prikupljaju se s pomoću procesa registracije, te dobro implementiranog CRM-a. Informacije u dobro dizajniranoj bazi podataka najčešće se mogu podijeliti u dvije kategorije: standardni operativni podaci (ime, titula, kućna adresa i adresa poduzeća, način plaćanja) i specifične marketinške informacije (način i vrijeme rezervacije, frekvencija dolaska, odgovor na promociju, specijalne preferencije).

Bez obzira na razlike u navedenim tipovima informacija radi se o podacima esencijalnim za osmišljenu marketinšku bazu podataka CRM, pomoću koje hoteli mogu otkrivati i nove poslovne mogućnosti. Baza podataka o hotelskim potrošačima direktan je *input* za izradu marketinškog plana i strategije. Uz te podatke, hotelu su također potrebni i oni o konkurenciji i potrošačkom doživljaju samog mjesta u kome se hotel nalazi. Doprinos takvih istraživanja nadasve je vrijedan ako se ponavlja kontinuirano, kako bi se mogle identificirati promjene i trendovi. Upravljanje odnosima s kupcima (engl. Customer Relationships Management – u daljnjem tekstu: CRM) podrazumijeva napore na poboljšanju komunikacije s kupcima s ciljem boljeg razumijevanja njihovih želja i potreba kako bi se utjecalo na njihovo ponašanje, što u krajnjem slučaju treba rezultirati lakšim pridobivanjem novih i zadržavanjem postojećih kupaca, izgradnjom lojalnosti i povećanjem profitabilnosti kupaca. Rezultati CRM-a ostvaruju se kroz ponudu pravog proizvoda, pravom kupcu u pravo vrijeme i kroz pravi kanal. Zbog ovih razloga je izgradnja kvalitetnih odnosa između poduzeća i kupca ključan čimbenik uspjeha i preživljavanja poduzeća.<sup>26</sup>

Za CRM su poduzećima potrebne kvalitetne i detaljne informacije o svim aspektima ovih odnosa. U ovu svrhu razvijena su skladišta podataka koja predstavljaju jezgru sustava upravljanja odnosima s kupcima. Razvojem Interneta i internetskih portala razvio se i koncept korporacijskih portala, koji trebaju omogućiti korištenje interno i eksterno pohranjenih informacija i pružiti korisnicima jedinstveno sučelje prema podacima koji su im potrebni za donošenje kvalitetnih poslovnih odluka.

---

<sup>26</sup> Sreedhar, D., Manthan, J., Ajay, P., Virendra, S.L., Udupa, N. Customer Relationship Management and Customer Managed Relationship - Need of the hour. <http://www.pharmainfo.net/>

Hotel mora odrediti jasnu strategiju CRM-a i postaviti konkretne poslovne ciljeve i prioritete, osigurati podršku vrhovnog menadžmenta, aktivno uključiti ključne interesno-utjecajne skupine i fokusirati se na upravljanje organizacijskim promjenama od samog početka implementacije. Ovo sve mora biti napravljeno prije kretanja u implementaciju same CRM tehnologije. CRM je skup alata za upravljanje poslovanja i odnosima sa klijentima. Omogućava praćenje rada sa klijentima, pisanje ponuda, ugovora ili narudžbi. Korištenje CRM-a omogućava jednostavnije praćenje rada svih djelatnika, a ubrzava rad sa klijentima. Najveća prednost se odnosi na potpunu povezanost klijenta sa svim procesima koji se vode.

CRM je proces ili metodologija kojom se hoteli koriste kako bi naučili više o željama, potrebama i ponašanju svojih posjetitelja u svrhu izgradnje čvršćega međusobnog odnosa. Iako postoji mnogo tehnoloških komponenti CRM-a, pogrešno je razmišljati o CRM-u kao o primarno tehnološkom terminu. Korisnije je shvatiti CRM kao proces koji pomaže približiti mnoštvo informacija o posjetiteljima, prodaji, marketinškoj učinkovitosti i trendovima. Zbog konkurentnog poslovnog okruženja uspješna CRM strategija ne može se implementirati samo instaliranjem i integriranjem softverskog paketa. U strategiju se uključuje obrazovanje zaposlenika hotela, modifikacija poslovnih procesa koji se baziraju na potrebama potrošača te adaptiranje IT sustava i korištenje IT usluga kako bi se hotelu omogućilo da slijedi svoju CRM strategiju.

CRM je postao neizostavan dio suvremenog poslovanja. To je strategija hotela koja je u središte postavila posjetitelja. Temelji se na integriranom upravljanju tržištem, prodaji i pružanju usluga za posjetitelje, kao ključnim funkcijama hotela koje se svakodnevno susreću s posjetiteljima. Osigurava učinkovito i mjerljivo pridobivanje novih posjetitelja, te pospješuje vjernost i zadovoljstvo postojećih.<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Schmitt B. Customer experience management: a revolutionary approach to connecting with your customers. John Wiley and Sons, Hoboken, New Jersey, SAD, 2003

### 3. POSLOVNI SLUČAJ NA PRIMJERU HOTELA RADISSON BLU RESORT

#### 3.1. Opći podatci o hotelu

Radisson Blu resort hotelu u Splitu, smješten na predivnoj lokaciji između mora i planina. Udaljen samo nekoliko koraka od predivne šljunčane plaže i 3 kilometra od centra Splita, ovaj hotel pruža idealnu kombinaciju prirodnih ljepota i vreve gradskog života.

Hotel pripada Carlson Rezidor grupaciji, jednoj od najvećih svjetskih i najbrže rastućih hotelskih grupacija sa sjedištem u Minneapolisu, Singapuru i Bruxellesu. Carlson Rezidor hotelska grupacija sadrži 1400 hotela koji djeluju u više od 115 zemalja te Carlson Wagonlit Travel, globalni lider u upravljanju poslovnim putovanjima u više od 150 zemalja. Kao jedna od najvećih američkih hotelskih grupacija, zapošljava više od 110.000 zaposlenika te je imenovana na listi prestižnih kompanija, koji prepoznaju Carlson Rezidor grupaciju kao jedno od najboljih mjesta za rad u svijetu.

Carlson grupacija obuhvaća niz brendova koji uključuju: Quorvus Collection, Radisson Hotels, Radisson Blu, Radisson Red, CountryInns&Suites, Park Inns and Park Plaza Hotels&Resorts.

**Slika 2. Top 10 svjetskih hotelskih lanaca u svijetu 2014.godine**

CLASSEMENT MONDIAL DES GROUPES HÔTELIERS AU 1 <sup>ER</sup> JANVIER 2014 WORLDWIDE RANKING OF HOTEL GROUPS AS OF 1 JANUARY 2014									
RANG RANK		GROUPES - GROUPS	NAT NAT	HÔTELS - HOTELS		CHAMBRES - ROOMS		DELTA DELTA	EV. CH GROWTH
				2014	2013	2014	2013		
1	1	IHG	GB	4 697	4 602	686 873	675 982	10 891	1,6%
2	2	HILTON WORLDWIDE	USA	4 115	3 992	678 630	659 917	18 713	2,8%
3	3	MARRIOTT INTERNATIONAL	USA	3 783	3 672	653 719	638 793	14 926	2,3%
4	4	WYNDHAM HOTEL GROUP	USA	7 485	7 342	645 423	627 437	17 986	2,9%
5	5	CHOICE HOTELS INTERNATIONAL	USA	6 303	6 199	502 663	497 023	5 640	1,1%
6	6	ACCOR	FRA	3 576	3 515	461 719	450 199	11 520	2,6%
7	7	STARWOOD HOTELS & RESORTS	USA	1 161	1 121	339 243	328 055	11 188	3,4%
8	8	BEST WESTERN	USA	4 046	4 013	314 318	307 305	7 013	2,3%
9	9	HOME INNS	CHI	2 180	1 772	256 555	214 070	42 485	19,8%
10	10	CARLSON REZIDOR HOTEL GROUP	USA	1 079	1 077	168 927	166 245	2 682	1,6%

Source : Base de données MKG Hospitality - Juin 2014 | MKG Hospitality database - June 2014

Izvor: <http://www.hospitalitynet.org> (preuzeto 21.09. 2015)

Zašto ime Radisson blu?

Povijest imena Radisson, potječe od poznati svjetskog istraživača i trgovca krznom, Pierre Esprit Radisson-a. Prvi hotel koji je izgrađen u Minneapolisu dobiva ime po Pierre Esprit Radisson-u, kao priznanje za velika postignuća i hrabrosti kao istraživača. Danas je Radissonov logo jedan od najprepoznatljiviji brandova u svijetu i način na koji je "Radisson" napisan u tom logotipa, uzima se iz Pierre Esprit Radisson rukopisa. Zatim plava boja, to je omiljena boja prema svjetskim anketama, plava boja predstavlja pozitivnosti i mir gdje god da išli.

### **3.1.1. Vlasništvo hotela**

Hotel Split osnovan je 21. studenog 1994. godine, te je po svojoj vlasničkoj strukturi dioničko društvo za djelatnosti hotelijerstva, ugostiteljstva i turizma sa sjedištem u Splitu. U razdoblju od 1994. do 2007. godine hotel se nalazio na tržištu pod imenom Hotel Split, sve dok početkom 2007. godine nije zatvoren s ciljem renoviranja hotela u visoko kategorizirani hotel sa četiri zvijezdice. Novo otvoreni hotel otvorio je vrata svojim gostima 17. kolovoza 2011. godine pod nazivom Radisson blu resort Split, uzimajući franšizu hotelijerskog lanca Carlzon Rezidor i brenda „Radisson“. Struktura dioničko kapitala je u većinskom vlasništvu tvrtke „Memento Spalato d.o.o.“ sa udjelom od 86,06%, zatim Olbia Investments Ltd. sa 8,96%, Agencija za upravljanje državnom imovinom (AUDIO) sa udjelom 3,53% te ostali dioničari. (1,45%)

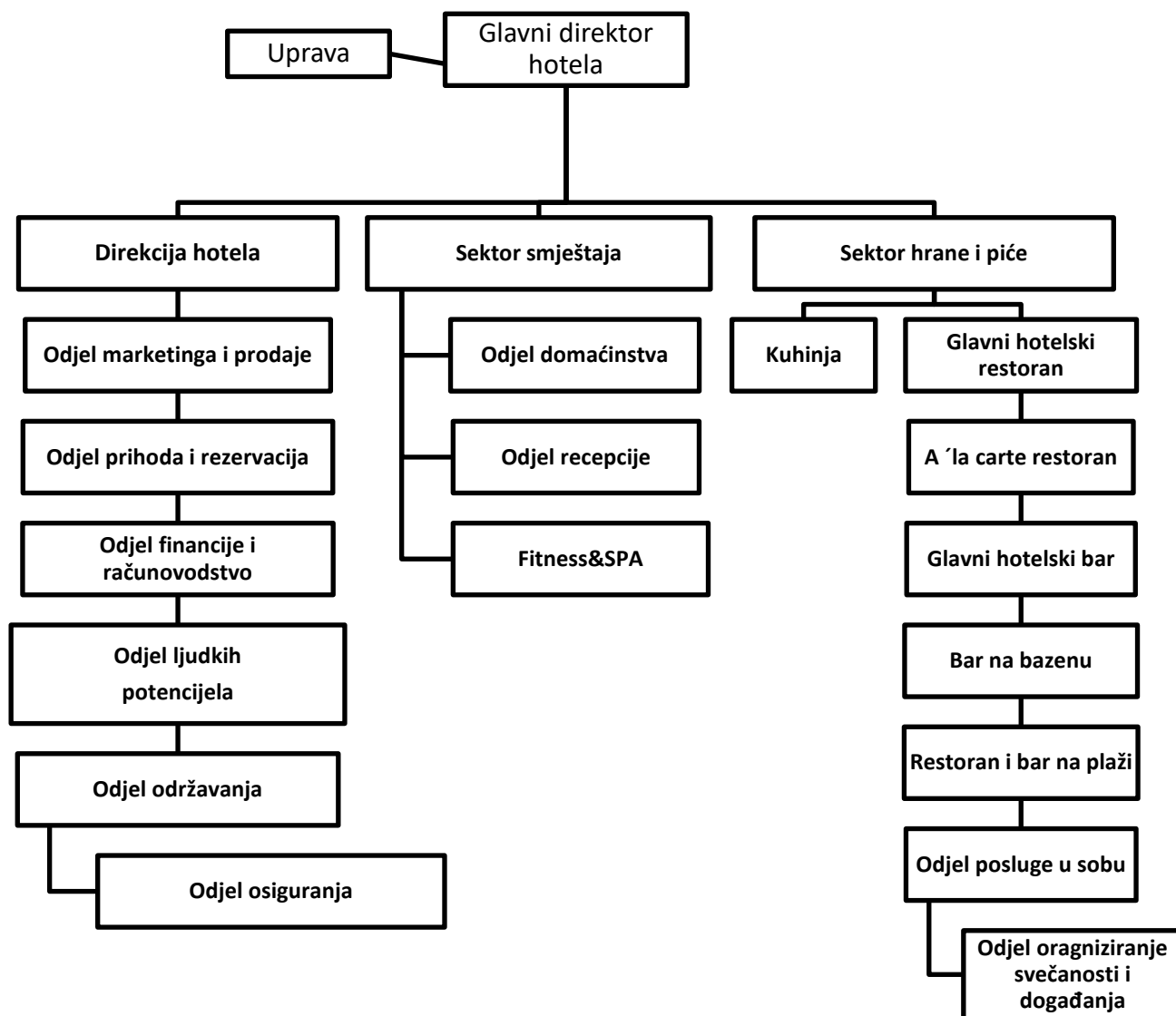
### **3.1.2. Organizacijska struktura hotela**

Organizacijska struktura svakog poduzeća pokazuje nam podlogu, bez kojeg efikasno niti jedno poduzeće ne može poslovati. Temeljni cilj poduzeća je odabir adekvatne organizacijske strukture, kako bi se utemeljila čvrsta podloga za buduće poslovanje.

U Radisson blu resort hotelu u Splitu organizacijsku strukturu vodi Uprava, koju predstavlja jedan član i imenuje ga Nadzorni odbor (sastoji se od: predsjednika nadzornog odbora, zamjenik predsjednika nadzornog odbora i 2 člana nadzornog odbora) na vremenski period od pet godina. Hotel je struktuiran na najbolji mogući način, te teži na najbolji mogući

način održavati i usavršavati standarde turističke usluge sukladno Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti, Pravilniku o kategorizaciji objekata u turizmu i drugim propisima.

**Slika 3. Organizacijska struktura hotela Radisson blu resort Split**



Izvor: Interni podaci dobiveni iz Radisson Blu Resorta u Split

Vrh organizacijske strukture čini generalni direktor koji ima zadažunja kao što su: planiranje, organiziranje, vođenje i kontrola. Glavni direktor je predstavnik hotela i odgovoran je za svoje zaposlenik i poslovanje cijelog hotela, te odgovara samo Upravi.

Nadalje organizacijska struktura se dijeli u 3 sektora: Direkcija hotela, sektor smještaja i sektor hrane i pića. Direkcija hotela obuhvaća : Odjel prihoda i rezervacija, Odjel ljudskih potencijala, Odjel marketinga i prodaje, Odjel financija i računovodstva, Odjel održavanja i Odjel osiguranja. Sektor smještaja čine : Odjel recepcije, Odjel domaćinstva te Fitness &SPA. Dok sektor hrane i pića sačinjavaju: Kuhinja, Glavni hotelski restoran, A' la carte restoran, Glavni hotelski bar, bar na bazenu, te Restoran i bar na plaži, Odjel oragniziranje svečanosti i događanja te Odjel posluge u sobe.

#### **3.1.4. Prepoznatljivost hotela i utjecaj na lokalnu zajednicu**

Radisson Blu Resort Split drži do ideala odgovornog poslovanja, tako da je preuzimanje odgovornosti za okoliš i lokalno stanovništvo važan dio poslovanja Carlson Rezidor Hotel grupacije za održivi razvoj dugi niz godina. U 2001. godini ta obveza je utvrđena i stavljena na snagu pod programom Responsible Business (RB). Svaki hotel ima jedinstveni RB Action Plan koji pokriva područja poput pomoći lokalnom stanovništvu, kulturnoj baštini, pravima zaposlenika i djece, zdravlju i sigurnosti, kao i poboljšanja u očuvanju okoliša. Hoteli su uključeni u lokalne udruge za pomoć potrebitima, ali i u korporativnu međunarodnu udrugu koju podržava Carlson Rezidor Hotel gupacija, World Childhood Foundation. Zadatak udruge je sačuvati prava djece i promovirati bolje uvjete za život za slabu i iskorištenu djecu diljem svijeta.<sup>28</sup>

Od izuzetne važnosti je također kako hotel sudjeluje i potpomaže lokalnoj zajednici, te surađuje u brojnim humanitarnim aktivnostima, kao što su : donacije odjeće za Crveni Križ, doniranje dvije različite juhe lokalnom Caritasu svakog ponedjeljka, prikupljanje i doniranje šampone te niz ostalih aktivnosti. Radisson blu resort hotel u Splitu svojim odgovornim poslovanjem i aktivnim sudjelovanjem u svim sektorima lokalne zajednice, svrstava ovaj hotel u sam vrh poželjnih i odgovornih partnera.

Hotel brine za svoj okoliš i te svojim odgovornim ponašanjem, provodi niz sljedećih aktivnosti, kao što su: prikupljanje limenki, staklenih i plastičnih boca, kartona i papira za recikliranje, Think Green metoda za ručnike i posteljinu značajno umanjuju potrošnju vode i deterdženta, plaža hotela je certificirana kao Blue Flag plaža, čime udovoljava strogim društvenim kriterijima, kao i onima za okoliš, te zdravlje i sigurnost, hotel je prvi s Green Key

---

<sup>28</sup> <https://www.radissonblu.com/hr/resort-split/responsible-business> (20.09.2016)

ekološkim certifikatom u Hrvatskoj te niz ostalih aktivosti. Hotel također surađuje s dobavljačima koji rade prema HACCP i ISO kriterijima

### **Nagrade hotela Radisson blu resort Split**

- Godišnji TripAdvisor® certifikat izvrsnosti svake godine od 2011. godine za izvrsnu kvalitetu usluge i smještaja
- Certifikat zahvalnosti od lokalnog Caritasa za pomoć lokalnoj kuhinji donacijom hrane
- Blue Flag certifikat svake godine za plažu od 2011.
- Prestižni Green Key međunarodni certifikat postignut u srpnju 2012.
- Najbolji luksuzni resort u Hrvatskoj 2012. – nagrada prestižnog World Luxury Hotel Awards
- Najbolji luksuzni Spa u Hrvatskoj za 2013. – nagrada prestižnog World Luxury Spa Awards
- Najbolji kongresni hotel u Hrvatskoj za 2015. – nagrada Hrvatske turističke zajednice



### **3.2. Upravljanje marketingom u hotelu Radisson blu resort Split**

Odjelom prodaje i marketinga u Radisson blu resort hotelu u Splitu upravlja profesionalan i stručan tim ljudi kojima je temeljni cilj svakodnevno usavršavanje performansi i kontinuirano održavanje konkurentskih prednosti. Uspjeh i stalni rast u Radisson blu resort hotela u Splitu, zasnovan je na najmodernijoj tehnologiji i najinovativnijim prodajnim programima.

Poslovanje hotela temelji se na strateškom upravljanju, u prvom planu zbog karakteristika samog hotelskog okruženja. Sve veća i oštrija konkurencija na tržištu hotelskih proizvoda, pred hotelijere postavlja zahtjev da se prilagođavaju tom sve izbirljivijem i zahtjevnijem tržištu i da poduzimaju takve aktivnosti koje će im omogućiti opstanak na tržištu hotelskih proizvoda i koje će ih učiniti konkurentnijima.

Marketinške aktivnosti u hotelu Radisson blu resort Split, organizirane su, planirane i kontrolirane. Glave dužnosti odjela marketinga u hotelu su istraživanje turističkog tržišta, inovacija novih proizvoda i promotivne aktivnosti, a odjel prodaje ima glavni zadatak formiranje cijena, tj. priprema za prodaju i prodajne aktivnosti. U Radisson blu resort hotelu u Splitu, odjel prodaje sačinjavaju odjel direktne prodaje, odjel organiziranja događanja i svečanosti te odjel alatmana. Kod direktne prodaje menadžer prodaje, direktno prodaje svoje proizvode individualnim kupcima te kontrolira rad Online kordinatora i operatora, koji svoju prodaju vrše putem telefona i e-mail komunikacije. Odjel organiziranja događanja i svečanosti, organizira i ugovara kongrese i svečanosti (osvisno o tipu događanja) te prodaje smještajne kapacitete za poslovni tip ljudi. Stoga je i ovaj odjel struktuiran prema potrebama tog segmenta turističke potražnje. Odjel alatmana prodaje i sklapa ugovore sa turističkim agencijama i turoperatorima te je organiziran prema različitim tipovima kupaca.

Sektor marketinga, odjel koji čini drugu polovicu odjela prodaje i marketinga, ima dužnosti predviđanja marketinških aktivnosti, istraživanje turističkog tržišta, promocija svih proizvoda i usluga hotela te kontrola marketing djelovanja. Cijeli marketinški tim u suradnji sa glavnim direktorom, odlučuje o prezentaciji i izradi promotivnih materijala.

### 3.5.1. Marketinška orijentacija Radisson blu resort hotel u Splitu

Glavna vodilja marketinga u hotelu je otkriti značajnu korist koju gost dobiva odabirom neke usluge u hotelu, hotelski marketing daje naglasak na proizvod i njegovo zadovoljstvo za gosta, te nije usmjereno isključivo na prodaju. Odjel marketinga svakodnevno istražuje te potrebe i kreira usluge koje će ih uspjeti zadovoljiti. Glavni ciljevi se temelje na ostvarenju povećanja fizičkog prometa, s nakanom da se poveća ukupni broj dolazaka i noćenja u odnosu na prethodno razdoblje te naravno i povećanje financijskog rezultata.

Marketinška orijentacija hotela Radisson blu resort Split temelji se na stratezijskom upravljanju, u prvom planu zbog karakteristike samog okruženja. Hotel djeluje u okruženju mnogih promjena i gdje se nalazi jako velika konkurencija, jer na području Split nalaze se mali i veliki, stariji i novi hoteli, renovirani i nerenovirani, i sl. Isključivo iz ovog razloga postoji želja da se u ovom hotelu primjenjuje stratezijsko upravljanje u cilju osiguranja efikasnosti i efektivnosti poslovanja hotela te njegov kontinuirani rast i razvoj. Hoteli usmjeravaju svoje potencijal i svoje mogućnosti za pružanje raznovrsnih usluga ka onim aktivnostima koje će osigurati najbolju poziciju hotela na tržištu.

Strategija marketinga hotela Radisson Blu Resort Split<sup>29</sup> jest pozicionirati se kao lider na području inovacija u marketingu, ostavljati standarde na lokalnom tržištu koristeći najbolje prakse ostalih Radisson Blu hotela, diferencirati hotel na temelju USP-ova (Unique Selling Poings) – (Spa centar, Pogled s Predsjedničkog apartmana, plaža, terasa, buffet doručak, Radisson Blu brand), odgovoriti zahtjevima i pratiti sve veću konkurenciju na užem splitskom području, prilagoditi se globalnim kretanjima u industriji putovanja, kao i prilagoditi online prezentaciju sadržaja modernom klijentu željnom inovativnog sadržaja i kvalitetne online prezentacije.

Prioritetna tržišta na kojima hotel Radisson Blu Resort Split ima plan promovirati svoje hotelske proizvode i usluge geografski gledano su Velika Britanija, Skandinavija, Njemačka, Austrija, USA, te Hrvatska, BiH, Srbija najviše u vezi s ponudom vezanom uz kongrese, kao i boravak van sezone.

---

<sup>29</sup> Informacije dobivene u razgovoru s direktorom marketinga hotela

Prema segmentima gledano, tržišta se odnose na business grupe, leisure grupe(odmorišni gosti), individualne putnike, vjenčanja, domjenke, te poslovna okupljanje.

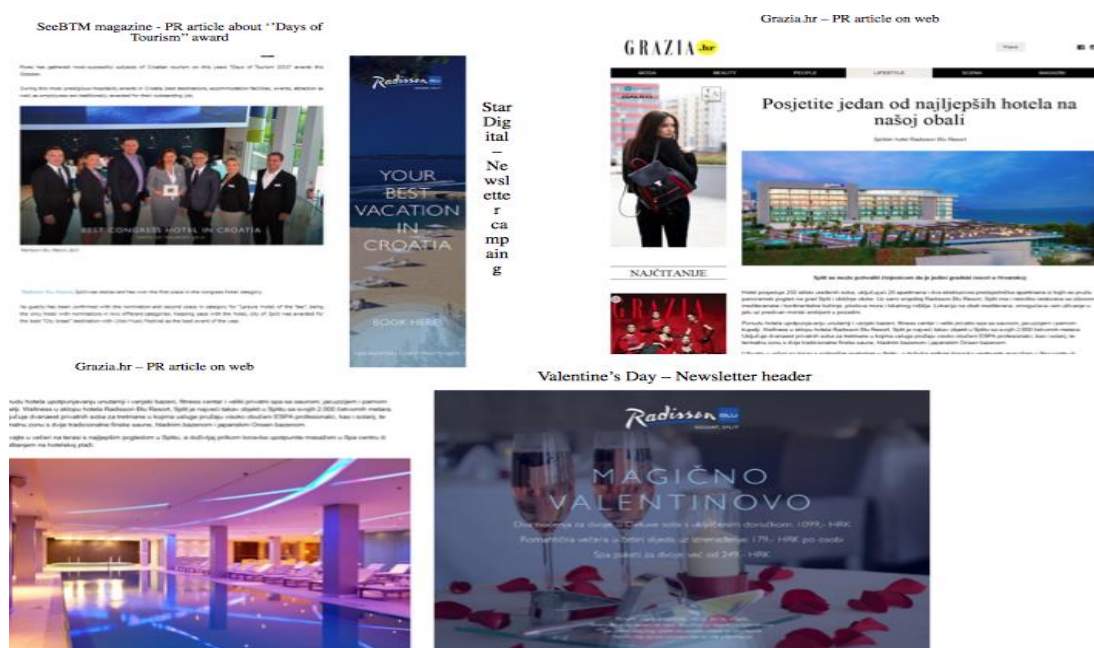
Marketinška orijentacija hotela Radisson blu resort split provodi se u tri smjera: „in house“ marketing, digitalni marketing promocija i prodaja putem posrednika.

Hotel Radisson blu resort Split od izuzetne važnosti smatra da svi djelatnici u hotelu budu adekvatno educirani, budući da gosti očekuju da im svaki djelatnik hotela može odgovoriti na postavljeno pitanje. Marketinški proces komunikacije u hotelu je takav da informira zaposlenike o svim uspjesima i neuspjesima, tako da se oni osjećaju dijelom hotela i znaju da mogu to svakodnevno unaprijediti. Proces informacija u hotelu putuje kroz sve odjele tako da svaki zaposlenik ima potpune informacije o svim aktivnostima i promjenama koje se vrše u hotelu. Primjerice hotelska sobarica postavlja određene brošure u sobi, konobari koji uz hotelske račune nose flyere, tableti koji se nalaze na svakom recepcijskom stolu i niz drugih aktivnosti. Unutar hotela se također postavljaju propagandni materijali na digitalnim ekranima i putem postera.

Marketing hotela nastoji da uspostavi što jaču vezu sa gostima i što direktniju komunikaciju. Za ostvarenje marketinških ciljeva, Internet je od iznimne važnosti.

Jedan od glavnih korištenih tehnika komunikacije je e-mail marketing. Odgovaranje putem elektronske pošte je najzastupljenije u „B to B“ (business to business) , ali i u “B to C“ (business to consumer) poslovanju. Marketinški sektor hotela šalje elektronskom poštom ponudu svojih usluga i proizvoda korporativnim klijentima, kao i individualnim klijentima, čime se na taj način postiže direktan odnos. Ovakav vid komunikacije hotela, također hotel predstavlja svoje promotivne pakete, popuste, akcije i slično. Menadžment hotela ističe i značajan rast online bookinga. Prema strukturi gostiju još uvijek prevladavaju inozemni gosti ito naročito u sezoni, te važnost kongresne ponude hotela gdje domaći i strani gosti igraju važnu ulogu u zimskim mjesecima.

## Slika 4. Promocija putem interneta u hotelu Radisson blu resort Split



Izvor: Interni podaci hotela Radisson blu resort Split

Posljednja marketinška orijentacija usmjerena je na marketing i prodaju putem posrednika. Hotel najviše koristi posrednike u prodaji, odnosno turoperatore i turističke agencije sa kojima ima sklopljen ugovor o angažiranju hotelskih kapaciteta, odnosno ugovor o alatmanu. Posrednici u prodaju su uglavnom vodeći europski (uglavnom njemački i britanski) turoperator, te nekoliko turističkih posrednika koji djeluju na hrvatskom tržištu (Atlas, Uniline). Hotel Radisson Blu resort Split blisko surađuje također sa Hrvatskom turističkom zajednicom.

Hotel sudjeluje također na raznim svjetskim turističkim sajmovima i šalje svoj stručno osoblje, kako bi hotel predstavili u najboljem svijetlu budućim klijentima.

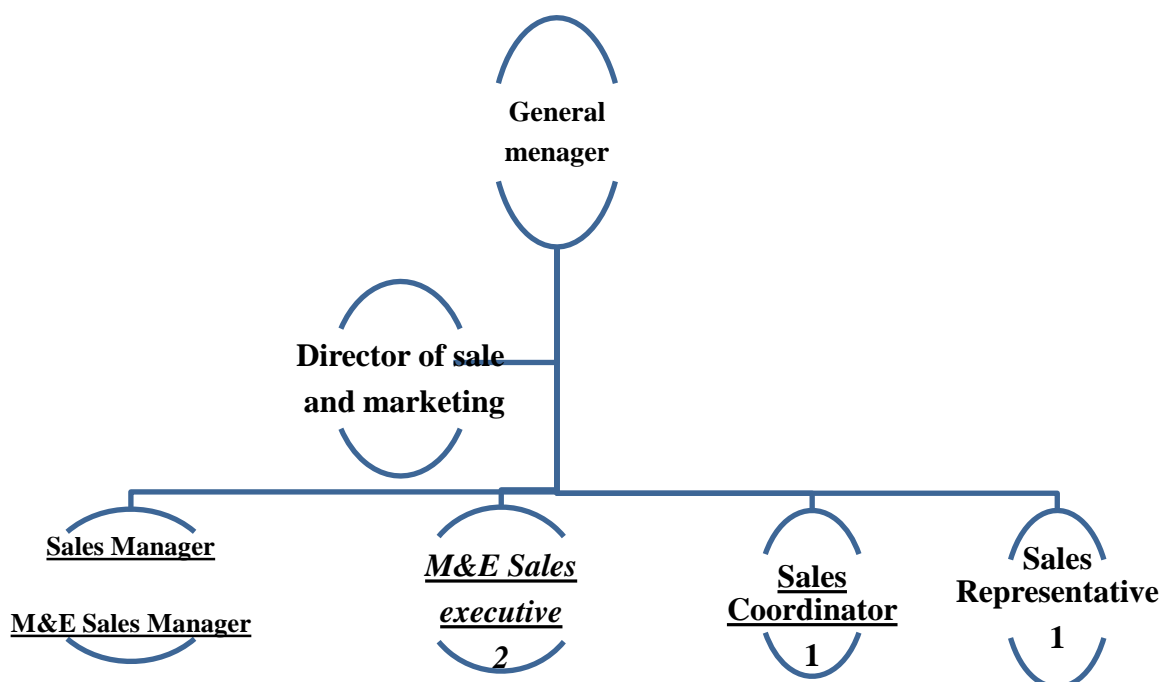
### 3.5.2. Organizacija marketing hotela Radisson blu resort Split

Za uspješno organiziranje marketinga od iznimne važnosti je definiranje organizacijske strukture koja će hotelu pružiti podjelu rada i specijalizaciju. Zbog sve većeg dinamičnog turističkog tržišta i brzih promjena u okruženju, odjel prodaje i marketinga odabrali su strukturu koja će im omogućiti efikasnu komunikaciju i prenošenje što točnijih podataka te eliminirati postojanje mogućnosti dualnih odgovornosti.

Organizacijska struktura odjela marketinga i prodaje čine : direktor prodaje i marketinga menadžer prodaje, voditeljica evenata, prodajni izvršitelji za kongrese i evente, online coordinator te prodajni predstavnik.

U Radisson blu resort hotelu, za odjel prodaje i marketinga odgovaran je Direktor prodaje i marketinga, koji surađuje i odgovara jedino Generalnom direktoru hotela. Direktor prodaje i marketinga, donosi sve ključne odluke od organiziranja, planiranja i kontrole marketinških aktivnosti.

**Slika 5. Organizacijska struktura marketinga hotela Radisson Blu Resort**



Izvor: Interni podaci dobiveni u hotelu Radisson blu resort Split

Kod direktne prodaje menadžer prodaje, direktno prodaje svoje proizvode individualnim kupcima te kontrolira rad Online kordinatora i prodajnog predstavnika, koji svoju prodaju vrše putem telefona i e-mail komunikacije. Odjel organiziranja događanja i svečanosti, organizira i ugovara kongrese i svečanosti (osvisno o tipu događaja) predvodi voditeljica evenata te surađujući sa izvršiteljima zaduženih za organiziranje evenata, prodaju smještajne kapacitete za poslovni tip ljudi. Stoga je i ovaj odjel struktuiran prema potrebama tog segmenta turističke potražnje. Odjel također prodaje i sklapa ugovore sa turističkim agencijama i turoperatorima te je organiziran prema različitim tipovima kupaca.

Djelatnici odjela marketinga i prodaje u hotelu, zajednički i timski surađuje te se međusobno upopunjuju. Primjerice ovogodišnja kampanja „Think pink“ u kojoj sudjeluje direktor prodaje i marketinga, online coordinator i prodajni predstavnik, koja podižu svijet o raku dojke. Hotel također plasira na tržište svoju inovativnu kampanju pod nazivom „Pink room“.

Hotel je kreirao četiri dodatna projekta nazvana Trendovi u svijetu hrane, kako bi svijet događanja predstavio najmodernije svjetske trendove. Polazeći od najnovijih veganskih trendova, preko individualiziranih „Bakinih specijaliteta“ koji su inspirirali hotelska 4 trenda: Flexitarian, Land+Place, Tasty Mood and Wild Sensation.

### **3.2.3. Marketinški miks hotela Radisson blu resort Split**

#### ***3.2.3.1. Proizvod i vrsta usluge Radisson Blu resort Split***

Hotelski proizvod u hotelu Radisson Blu Split sastavljen je kombinira sve proizvode, od usluge, pakete i ostalo što hotel proizvodi brojnih sadržaja koji se, kreira i nudi nude svojim potencijalnim gostima. Hotel raspolaže sa 250 smještajnih jedinica, podijeljenih u dvije zgrade : Glavna zgrada i Fikus zgrada. Sve sobe u hotelu su stilski dizajnirane i opremljene prema najvišim standardima hotela, a zanimljiva je činjenica kako svaki kat ima svoju boju, (plava, zelena, ljubičasta, roza, žuta i smeđa) te svaka boja ima svoju priču kako je nastala i i zašto je na određenom katu. Sadržaji u sobama u hotelu uključuju telefon, neograničen pristup internetu, klima uređaj, mini bar, sef, satelitsku televiziju. Kupaonice u hotelu su moderno opremljene i izuzetno kvalitetne. Svaka kupaonica posjeduje kupaonski

ogrtač i papuče, sušilo za kosu, ogledalo, gostu su također na raspolaganju veliki i mali ručnici. Svaka soba posjeduje i balkon na kojem se nalaze stol i stolice te suncobran. Također, postoje i mali dječji krevetići koje gost može dobiti besplatno. Osnovni ležajevi su „twin“ što znači da postoji mogućnost rastavljanja ovisno o potrebi gosta. Posebna pogodnost koju nudi hotel je posluga u sobi u bilo koje vrijeme.

Također u svakoj sobi na telefonu nalazi se tipka pod nazivom „One touch service“ ili Non-stop usluga, koja funkcionira na principu samo jednog dodira. Hotelsko visoko stručno i obučeno osoblje će se potruditi da svaki boravak gostiju učini još ugodnijim. Bilo da se radi o posluži u sobi, uslugama praonice rublja, gost traži informaciju ili u slučaju da u sobi postoje poteškoće tehničke naravi, hotelsko osoblje ispuniti će svaki vaš zahtjev.

**Tablica 1. Smještajne jedinice Radisson blu resort Split**

<b>Glavna zgrada</b>	<b>Broj soba</b>
Deluxe king size bed rooms	11
Deluxe twin bed rooms	10
Deluxe king size bed with balcony rooms	62
Deluxe twin bed with balcony rooms	15
Deluxe king size bed sea view room with balcony	37
Deluxe twin bed sea view rooms with balcony	21
Junior suites	3
Junior suites with balcony	14
Senior suites	8
Penthouse suites	2
<b>Fikus zgrada</b>	
Single rooms	16
Accesible rooms	6
Guest room with balcony	18
Sea view rooms with balcony	30
Family rooms	3

Izvor: Interni podaci hotela Radisson Blu Resorta Split

Radisson Blu hotelu u Splitu sadrži niz restorana i barova, pomno i stilski dizajniranih sa unutarnjim i vanjskim prostorom, koji pruža svojim gostima panoramski pogled na morsku pučinu. The Fig Leaf , glavni hotelski restoran nudi širok izbor mediteranskih i kontinentalnih jela, gdje gosti mogu uživati u jelima koja su pripremljena pred vama i velikom izboru predjela, te gdje se također poslužuje poznati Radissonov „Super doručak“. Restoran priređuje nezaboravna iskustva božanskih užitaka u modernom ambijentu. Zatim The Caper Grill je a' la carte restoran koji nudi jedinstvena mediteranska jela u ugodnom i modernom ambijentu. Kombinacija prekrasnog pogleda i jedinstvenog asortimana kako hrvatskih, tako i svjetskih vina, pruža savršen dodatak svakom jelu. U toploj ugodnoj atmosferi fokusiranoj na mediteransku kuhinju. Na hotelskoj prekrasnoj plaži nalazi se, The Mistral restoran & bar koji nudi jedinstvenu atmosferu jer je smješten na samoj plaži s pogledom na more. Hotelska plaža također je opremljena sa ležaljka i suncobranima, gdje se gosti mogu prepustiti mediteranskom povjetarcu uz meni sa širokom lepezom ribljih jela, pripremljenih na tradicionalan dalmatinski način. VIP plato koji se također nalazi na hotelskoj plaži je doista veličanstveno mjesto za održavanje događanja. Idealno mjesto za organiziranje vjenčanja iz snova, veličanstvenih svečanosti, glamuroznih privatnih događaja kao što su ekskluzivne večere ili skupovi poslovne komunikacije do 700 osoba.

Glavni bar u hotelu, The Door bar, idealno mjesto za uživanje u koktelima, alkoholnim napitcima, u boci dobrog hrvatskog vina, pivu i drugim osvježavajućim pićima dok slušate opuštajuću glazbu. Uz svoje inspirirajuće uređenje, "TheDoor Bar" dodaje moderno osvježenje već dobrano velikom izboru nagrađivanih i poznatih koktela. Gostima se nudi pravi odmor u ekskluzivnom hotelskom SPA centru razvijenom u suradnji s ESPA. Centar se proteže na više od 2.000 četvornih metara što ga čini najvećim spa centrom na području Splita. Gosti mogu uživati u zatvorenom bazenu, posebno dizajniranim saunama s pogledom na more, japanskom onsen bazenu i jacuzziu. Ovo je savršeno mjesto za spa odmor u Hrvatskoj koje nudi širok izbor luksuznih ESPA tretmana.

Hotel nudi 9 soba za sastanke, ukupne površine 661 m<sup>2</sup>, s besplatnim pristupom WiFi internetu, visoko kvalitetnom konferencijskom opremom i koordinatorom sastanaka. Impresivna konferencijska sala (Grand Ball Room) od 360 m<sup>2</sup> prostire se na razini ispod recepcije i može ugostiti do 400 sudionika. Od tih soba njih 6 imaju terase i nude opciju uporabe terase. U sobama za sastanke nalazi se prirodno dnevno svjetlo koje omogućuje lakši i udobniji rad. Također klijentima su na raspolaganju prilagođeni jelovnici, pripremljeni po željama, te nespreso aparat za kavu i kuhalo za vodu za pripremu čaja. Hotelski projekti su



kombinacija kreativnosti, inovacije i fleksibilnosti, a to sve rezultira uspješnim sastancima, kongresima, događanjima. Ovo je odredište gdje se reprezentativni prostor susreće s vrhunskim konferencijama.

Gostu na usluzi u hotelu je recepcija koja radi cijeli dan i noć (od 00,00- 24,00h). Na ulazu u hotel stoji na raspologanju gostima Concierge koji na samom ulazu u hotel pozdravlja i dočekuje goste. Naš profesionalni i stručan Concierge je tu u bilo da je gostima potrebna pomoć koja će ga upoznati sa hotelskim sadržajima ili razgledavanje grada.

Postoji mogućnost korištenja hotelskog računala, printera i telefax uređaja. Također, hotel je opremljen parkingom (garaža i vanjski parking) koji je na raspolaganju svim posjetiteljima hotela. Kao dodatne pogodnosti još se mogu istaknuti mogućnosti pranja i glačanja robe i čuvanja garderobe.

Hotelski brend mora biti prepoznatljiv. Hotelski proizvod je neprenosiv, pruža se u objektima ponude, na licu mjesta, pa se može reći da je neopipljiv. Hotelski proizvod je osnovni element marketing miksa, a ostali elementi mu se samo prilagođavaju.

### ***3.2.3.2. Ljudi i proces pružanja usluge***

Opće poznata činjenica je da sretnog i zadovoljnog gosta može učiniti samo zadovoljni zaposlenik. Korporativna ili organizacijska kultura predstavlja neopipljivi faktor uspješnosti poslovanja, a podrazumijeva sustav vrijednosti, shvaćanja, uvjerenja, etike, životnih stilova, osobnosti i karaktera poduzeća.<sup>30</sup> U njenom stvaranju važno je sudjelovanje svih zaposlenika, a pokretačka struja treba proizlaziti iz vlasnika i menadžera koji predstavljaju uzor organizacije. Zadovoljstvo gostiju je ključni faktor za uspjehu u hotelijerstvu.

Temeljni pokretač svih zaposlenika u Radisson blu resort hotelu u Splitu je slogan Yes I Can! Yes I Can! je mnogo više od samog slogana, on je način života i rada svih djelatnika u hotelu, osiguravajući im pritom njihov najbolji osobni i profesionalni razvoj. Filozofija Yes I Can! djeluje od 1995. godine sve do danas i upotrebljava se kao sastavni program treninga kojeg mora proći svaki djelatnik. Temelj filozofije iza koje stoji Yes I Can!

---

<sup>30</sup> Novak, M. i Sikavica, P. (1999.) Poslovna organizacija: vrste organizacijskih struktura. Zagreb : Informator, str. 596.

je pozitivan stav u pružanju usluge gostima u hotelu, stav na kojem je svaki zahtjev gosta dočekan s osmijehom i pozitivnim odgovorom. Trening Yes I Can! ima za cilj da djelatnike pripremi za donošenje važnih odluka i obavljanje posla. Početak rada svakog djelatnika u hotelu započinje treningom Yes I Can!

Radisson hoteli također djeluju pod programom, „100% guest satisfaction“<sup>31</sup>, koji jamči gostima da će biti zadovoljni i da će svakim danom u svakom hotelu biti zadovoljni sa Radisson Blu uslugom. Iskazano obećanje nisu samo prazne riječi, već cilj kojeg svaki djelatnik Radisson blu hotela u skladu sa Yes I Can! stavom ostvaruje.

U hotelu prevladava visoki postotak visokoobrazovane radne snage, te sam hotel vodi računa o obrazovnom razvoju svakog djelatnika. Kroz svoj rad svaki djelatnik prolazi niz treninga i tečajeva, koji potpomažu u razvoju svakog pojedinca kako na osobnom, tako i na profesionalnom nivou. Velika pažnja ostvaruje se i motivacijskim programima, koji uključuje razne nagrade i stimulacije, kao što su zaposlenik godine, student sezone i sl. Hotel izrazito drži do brige i sigurnosti svojih djelatnika, te se također kao osnovni treninzi prolazi Zaštita na radu u skladu sa posebnim pravilnicima utemeljenim Zakonom o zaštiti na radu.

Proces pružanja usluge hotela započinje rezerviranjem smještajnog kapaciteta preko internetskih stranica, posrednika gdje visokobrazovano osoblje odjela rezervacija nastoji ispuniti svaku želju i zahtjev gosta. Sam proces pružanja usluga odvija se direktno u hotelu, gdje gosti prilikom ulaska u hotel obavljaju svoju prijavu, te upoznaju se sa svim sadržajima koje hotelski objekt nudi. U većini hotelskih objekata nalazi se recepcija ili informacijski pult, koji gostima olakšava brzo i efikasno korištenje usluga.

Glavna osnova poslovanja hotela Radisson Blu Resort Split je glavni softver, OPERA Property Management System (PMS). Kreiran kako bi zadovoljio različite zahtjeve hotela, OPERA PMS pruža sve alate potrebne hotelskom osoblju za obavljanje svakodnevnih poslova - rezervacije, prijava i odjava gostiju, dodjeljivanje soba i udovoljavanje potrebama gostiju.

### **3.2.3.3. Fizička okolina**

Za svaki hotel važna je njegova okolina, sadržaj destinacije, zbog svoje lokacije Radisson Blu Resort Split ima obilježje gradskog i ljetnog smještaja.

---

<sup>31</sup> 100% zadovoljstvo gosta

Smješten na jednoj od prekrasnih šljunčanih plaža Jadranskog mora, udaljen svega 3 km od centra grada Radisson Blu Resort, Split omogućava savršenu ravnotežu između luksuznog mirnog odmora i avantura po jadranskoj obali.

Posjet Splitu nije potpun bez posjete Dioklecijanovoj palači, lokaciji zaštićenoj UNESCO svjetskom kulturnom baštinom nazvanoj po rimskom caru koji je sagradio Split 305. godine poslije Krista. Unutar zidina palače se nalazi i splitski gradski muzej i udaljen je samo tri kilometra od hotela. Split je i dom narodnog kazališta u kojem možete pogledati najbolje predstave, opere i balette iz cijele države. Također, tu je i Meštrovićeva galerija u kojoj su izloženi radovi priznatog kipara 20-og stoljeća, Ivana Meštrovića.

Jadranski otoci nude prekrasne plaže okružene čistim plavim morem. Odlična povezanost trajektima omogućuje odlazak na jednodnevnu avanturu. Radisson Blu Resort, Split gostima pruža sve ove mogućnosti uz visoko kvalitetni smještaj. Jadranski otoci se dijele na više regija, a južni se protežu od Splita do Dubrovnika te broje najviše stanovnika i pružaju posjetiteljima razne mogućnosti zabave i odmora. Otok Brač koji se nalazi nasuprot Splita se proslavio svojim maslinama i vinogradima. Ovdje gosti mogu posjetiti svjetski poznati Zlatni Rat - šljunčanu plažu kraj Bola- i uživati u netaknutoj prirodi.

Otok Hvar je također popularan turistima. Poznat je po dugoj tradiciji obrade grožđa, maslina, smokava, te lavandi. Grad Hvar je godinama na svjetskoj mapi luksuznih odmorišta. Daljnje istraživanje Jadranskih otoka je moguće uz izravne katamaranske linije. Glavna trajektna luka u Splitu nudi izravne trajektne linije sa Rijekom i Dubrovnikom, te svim srednjo-dalmatinskim otocima. Redovne međunarodne trajektne linije su sa Anconom i Pescarom.

#### ***3.2.3.4. Formiranje cijena***

Cijene koje se koriste u hotelima ovisi uvelike o vrsti usluge koje se koristi, ovisno o tome je li soba sa pogledom na more ili ima pristup sa druge strane u kojoj se ne vidi more. Cijene se mijenjaju i prema vremenskom periodu. Cijene su različite u predsezoni, glavnoj turističkoj sezoni te podsezoni. Najveće cijene su u srpnju i kolovozu koji se smatraju najjačim mjesecima po broju gostiju u glavnoj turističkoj sezoni.

Ovisno koja se vrsta soba koristi tako se mijenja i cijena. Popusti koje hoteli provode kroz čitavu ovu sezonu su takvi da ukoliko se rezervira boravak u hotelima za sedam dana, gost zapravo plati šest dana. Smatra se da je ovakvo poslovanje zaista profitabilno i isplativo za sve goste koji žele doći u Split. Atraktivna i primamljiva ponuda koja se trenutno nudi gostima je mogućnost rezerviranja usluge polupansiona po cijeni od usluge noćenja sa doručkom. Ova ponuda vrijedi za dolaske kroz čitavu sezonu.

**Slika 6. Cjenik hotelskih soba u Radisson Blu Resort Split u 2016. godini**

Radisson Blu Resort, Split - Cjenik soba / Room Rates 2016.										
Period	Valuta/ Currency	01.01.16-31.03.16 31.11.16-31.12.16	01.04.16-30.05.16 25.10.16-29.11.16	01.06.16-30.08.16 21.09.16-24.10.16	01.09.16-30.10.16 24.08.16-29.09.16	01.11.16-31.12.16				
Room Type / Tip sobe		HRK	EUR	HRK	EUR	HRK	EUR			
Single Room	SGL	609	90	912	120	1178	155			
	DBL	760	100	1064	140	1330	175			
Guest Room with Balcony	SGL	760	100	1064	140	1330	175			
	DBL	912	120	1216	160	1482	195			
Sea View Room with Balcony	SGL	988	130	1292	170	1558	205			
	DBL	1140	150	1444	190	1710	225			
Deluxe Room	SGL	1064	140	1368	180	1634	215			
	DBL	1216	160	1520	200	1786	235			
Deluxe Room with Balcony	SGL	1216	160	1520	200	1786	235			
	DBL	1368	180	1672	220	1938	255			
Deluxe Sea View Room with Balcony	SGL	1444	190	1748	230	2014	265			
	DBL	1596	210	1900	250	2166	285			
Family Room	SGL	1672	220	1976	260	2242	295			
	DBL	1824	240	2128	280	2394	315			
Junior Suite	SGL	1748	230	2052	270	2318	305			
	DBL	1900	250	2204	290	2470	325			
Junior Suite with Balcony	SGL	2812	370	3116	410	3382	445			
	DBL	2964	390	3268	430	3534	465			
Senior Suite with Balcony	SGL	3572	470	3876	510	4142	545			
	DBL	3724	490	4028	530	4294	565			
Presidential Suite	SGL	11400	1500	11400	1500	15200	2000			
	DBL	11400	1500	11400	1500	15200	2000			

Rates include 13% VAT. Cijene uključuju 13% PDV-a.

Izvor: Interni podaci dobiveni u hotelu Radisson Blu Resort Split

### 3.2.3.5. Promocija i distribucija

Radisson Blu Split surađuje u velikoj mjeri s turističkim agencijama. Promocijske aktivnosti se provode na način da surađuju sa dvije posredničke oglašivačke agencije za strano tržište koje su specijalizirane za oglašavanje u turizmu. Provodi se i offline i online oglašavanje. Promotivne brošure hotelske kuće rade u suradnji s dizajnerima koji su kreirali i logotip tvrtke te se radi na cjelokupnom brendiranju tvrtke (tzv. knjiga standarda). Ispisane brošure se rade ovisno o vremenskim intervalima, ovisno o potrebi, bilo da se radi o sajmovima ili podjela u resortu kada se obavljaju razne plesne večeri i programi. Internetska stranica je dostupna gdje se nalaze osnovne informacije o hotelima, mjestu, obližnjim destinacijama i popustima. Hoteli provode digitalni marketing u kojem je moguće ostaviti

osobne podatke imena, prezimena i maila kako bi hotel mogao izvještavati goste o ponudama u hotelskom objektu. Na web stranici [www.radissonblu.com](http://www.radissonblu.com) lakim se pretraživanjem dolazi do pretraživanjem hotela iz ovog lanca. Npr. hotel Radisson blu resort Split može se pronaći pretraživanjem ključnih riječi kao što su: hotel Split, resort, Hrvatska i sl. Web stranica hotela je moderno dizajnirana prema Radisson standardima i ispunjava sve kriterije upravljanja promocijom putem Interneta. Prezentacija na stranici hotela nudi razgledavanje kroz hotel, prikazuje trodimenzionalnu unutrašnjost hotela (soba, restorana, bara, fitnes i spa centra, konferencijskih sala), interaktivnu mapu grada, podatke o svim sadržajima i uslugama koje hotel nudi, ali i o gradu i udaljenosti hotela od atraktivnih lokacija, aerodroma i sl. Oglašavanje na društvenim mrežama provodi se u velikoj mjeri gdje gosti mogu pronaći sve informacije, tekstualne slike i video zapise.

Na web stranicama kao što su Tripadvisor, Medallia, i sl., gosti mogu postaviti svoje komentare o hotelu Radisson blu resort Split, a potencijalni gosti se mogu informirati o doživljajima onih koji su već posjetili hotel. Stručno osoblje u hotelu svakodnevno prati postavljanje komentara gostiju, te nastojeći poboljšati svoju kvalitetu i uslugu, svaki komentar ozbiljno shvaća i uzima ga u obzir.

Radisson blu resort Split možemo naći na svim društvenim mrežama kao što su Facebook, Instagram, Twitter i sl. Gdje svaki zainteresirani korisnik može pronaći ponudu za sebe, svaka od tih društvenih mreža prikazuje najnovije ponude i pakete hotela.

Hotel u velikoj mjeri koristi posrednike u prodaji, turoperatore i turističke agencije sa kojima ima sklopljen ugovor o angažiranju hotelskih kapaciteta, odnosno ugovor o alotmanu. Jedan od turoperatora preko kojeg prodaju svoje proizvode i usluga je njemački TUI i DERTOUR. Važno je spomenuti i vodeće europske turoperatore poput britanskog Thompson Holiday-a, Thomas Cook –a koji surađuju sa hotelom. Zatim hrvatske turističke agencije kao što su UNILINE, Atlas, Jet2Holidays koje također posluju kao predstavnici s hotelom. Kod politike prodaje Radisson blu resort Split njeguje načelo zauzimanja najvećeg plasmana po tržištima. Cilj je imati što veći tržišni doseg i time pridobiti fleksibilnost čime postaju elastičniji na eventualne nepredvidljive tržišne promjene. Koristeći takvu politiku, osigurala je hotelu bolji položaj od nekih drugih hotelijera kad su u pitanju primjerice ruski gosti gdje posljedice pada s tog tržišta za njih nisu bile dramatične.

#### 4. ZAKLJUČAK

Zadaća upravljanja marketingom u hotelskom poslovanju je pronalazak učinkovitih i uspješnih načina, metoda i sredstava kako svojim poslovanjem udovoljiti interesima potrošača, a ne kako manipulirati samo za interes hotela

Marketing u hotelu služi kako bi se usmjerila i oblikovala ponuda, ali i kako bi se privukli potrošači odnosno gosti. Konceptcija hotelskog marketinga može se osloniti na spoznaje marketinga materijalnih dobara, pri čemu je važno njihovo prilagođavanje posebnim uvjetima i pojavama hotelske djelatnosti. To se zapravo odnosi za ponudu koja prelazi granice stvarne ponude smještaja i prehrane, a koja bi trebala biti raznovrsna. Važna je paleta različitih usluga pri čemu je također bitno da se ponuda kreira individualno kako bi se razlikovala od ponude konkurencije. Prilagođene strategije, a time i konkurentne strategije marketinga su preduvjet za primjereno pozicioniranje hotela na globalnom turističkom tržištu.

Orijentiranost hotela prema inovativnim uslugama postaje imperativ za uspješno poslovanje i opstanak hotelskog poslovnog subjekta. Strategije marketinga pri tom su važne kako bi doprinijele jačanju imidža hotela i rastu posjećenosti, a trebaju biti usmjerene na pozicioniranje hotela u željenoj niši na receptivnom turističkom tržištu. Kako bi se donosile poslovne odluke za definiranje strategija marketinga, važno je stalno praćenje ciljanih tržišta hotela. Pri tom je važna i šira platforma za razradu ideje o kreiranju globalno prepoznatljive marke hotela, te za odabir učinkovitih aktivnosti u upravljanju markom hotela. Prepoznatljivi brend diljem svijeta svakako olakšava marketing hotela Radisson Blu Resort Split, ali da bi se održala ta prepoznatljivost potrebno je održavati tu vrhunsku uslugu i uvoditi inovativna rješenja kako bi se privlačili novi gosti i zadržali stari.

Komplementarnost usluga u marketing miksu hotelskog poduzeća, nemogućnost skladištenja usluga, sezonalnost, značenje ljudskog faktora - samo su neke posebnosti ove djelatnosti koje sudjeluju u kreiranju specifičnog koncepta hotelijerskog marketinga. U sklopu svoje tržišne orijentacije, hoteli svakako trebaju poštovati i koncepciju tržišne segmentacije, odabira ciljnog tržišta i pozicioniranja proizvoda. Izborom odgovarajućeg segmenta kao svog ciljnog tržišta, hotel određuje i karakter svog marketing miksa, naravno, u obliku optimalne kombinacije - proizvoda, cijene, promocije i kanala distribucije.

Hotel Radisson Blu Resort u Splitu, u svojoj poslovnoj koncepciji stavlja u fokus razmišljanja krajnjega posjetitelja, kupca svojeg proizvoda i korisnika svojih usluga, dakle konzumenta hotelskih proizvoda pod brendom Radisson Blu Resort. Sukladno tomu, marketinška koncepcija ima dominantnu ulogu u cjelokupnomu poslovanju.

Zadatak hotela je upravo spoznaja kakav tip gostiju privlači ili želi privući te postavlja pitanje raspolaže li s potrebnim resursima za zadovoljnjne potreba takvih gostiju i da li je to moguće s obzirom na okolinu u kojoj posluje. Prije svega treba proučiti okolinu, potom treba vidjeti kako stvari stoje unutar organizacije, odnosno spoznati internu okolinu i prilagoditi je eksternoj na način koji će hotel dovesti do optimalnog poslovanja.

Promotivni naponi hotelskog poduzeća obuhvaćaju sve oblike promotivnih aktivnosti: oglašavanje, unapređenje prodaje, osobnu prodaju i odnose s javnošću. Pretpostavka za uspješno implementiranje tih aktivnosti je njihovo adekvatno planiranje. Odgovarajućim informacijama sadržanim u promotivnim porukama, hotel pobuđuje interes i potrebe potencijalnih gostiju, kao što su odmor, oporavak, različite aktivnosti, novi doživljaji, i na taj način indicira potrebe za vlastitim uslugama.

## **POPIS SLIKA**

Slika 1. Pet bitnih odluka prilikom osmišljavanja marketinškog programa

Slika 2. Top 10 svjetskih hotelskih lanaca u svijetu 2014.godine

Slika 3. Organizacijska struktura hotela Radisson blu resort Split

Slika 4. Promocija putem interneta u hotelu Radisson blu resort Split

Slika 5. Organizacijska struktura marketinga hotela Radisson Blu Resort

Slika 6. Cjenik hotelskih soba u Radisson Blu Resort Split u 2016.godini

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1. Smještajne jedinice Radisson blu resort Split



## LITERATURA:

- Alfirević, N., Pavičić, J., Najev Čačija, Lj., Mihanović, Z., Matković, J.: Osnove marketinga i menadžmenta neprofitnih organizacija, Školska Knjiga, Zagreb i institut za inovacije, 2013.
- Berc Radišić, B.: Marketing u hotelijerstvu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2004.
- Dibb S., Simkin L., Pride W., Ferrell O.: Marketing, MATE, Zagreb 1995.
- Grgona, J., Supić, A.: Uloga marketinške koncepcije u hotelskom poslovanju. Ekonomska misao i praksa, god. XVI. (2007)
- Kotler, P., Bowen, T., Markens, C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, MATE d.o.o. Zagreb, 2010.
- Novak, M. i Sikavica, P. (1999.) Poslovna organizacija: vrste organizacijskih struktura. Zagreb : Informator
- Pavičić J.: Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedija, Zagreb, 2003.;
- Pavičić J.: Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedija, Zagreb, 2003.
- Pavičić J.: Strategija marketinga neprofitnih organizacija, Masmedija, Zagreb, 2003.; str.53
- Pešić, M.: Ulaganje sredstava životnog osiguranja, Ekonomski pregled, Vol. 56 No. 7-8, Zagreb, 2005.
- Radišić, B. B.: Prezencijski mix hotelskog proizvoda. Hotelska kuća 96: Total quality tourism & hospitality management, Opatija, Hotelijerski fakultet. (1996)
- Senečić J., Vukonić B.: Marketing u turizmu, Mikrorad , Zagreb, 1998.
- Weber, S., Mikačić, V.: Osnove turizma. Zagreb: Školska knjiga, 2004.

## INTERNETSKE STRANICE

- <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> 2015 (20.08.2016).
- <http://www.hospitalitynet.org> (21.09. 2015)
- <http://www.pharmainfo.net/> (17.08.2016)
- <https://www.radissonblu.com> (20.09.2016)

## SAŽETAK

Komplementarnost usluga u marketing miksu hotelskog poduzeća, nemogućnost skladištenja usluga, sezonalnost, značenje ljudskog faktora - samo su neke posebnosti ove djelatnosti koje sudjeluju u kreiranju specifičnog koncepta hotelijerskog marketinga. U sklopu svoje tržišne orijentacije, hoteli svakako trebaju poštovati i koncepciju tržišne segmentacije, odabira ciljnog tržišta i pozicioniranja proizvoda. Izborom odgovarajućeg segmenta kao svog ciljnog tržišta, hotel određuje i karakter svog marketing miksa, naravno, u obliku optimalne kombinacije - proizvoda (kao amalgama različitih proizvoda i usluga), cijene, promocije i kanala distribucije. Hotelijerstvo je ponajprije uslužna djelatnost čiji je glavni zadatak zadovoljenje primarnih potreba za smještajem, hranom i pićem. U današnje doba sve veće konkurencije i sve većih zahtjeva turista hoteli su kako bi opstali primorani osim osnovnih pružati i dodatne usluge koje će zadovoljiti i najzahtjevnijeg gosta koji se odluči za boravak u tom hotelu. Taj gost već je prije samog dolaska prikupljao informacije putem brojnih medija kako bi pronašao hotel koji najviše odgovara njegovoj viziji hotela koji će najbolje zadovoljiti njegove potrebe, a koji može dobiti za budžet kojim raspolaže. Zadatak hotela je upravo spoznaja kakav tip gostiju privlači ili želi privući te postavlja pitanje raspolaže li s potrebnim resursima za zadovoljenje potreba takvih gostiju i da li je to moguće s obzirom na okolinu u kojoj posluje. Prije svega treba proučiti okolinu, potom treba vidjeti kako stvari stoje unutar organizacije, odnosno spoznati internu okolinu i prilagoditi je eksternoj na način koji će hotel dovesti do optimalnog poslovanja. Promotivni naponi hotelskog poduzeća obuhvaćaju sve oblike promotivnih aktivnosti oglašavanje, unapređenje prodaje, osobnu prodaju i odnose s javnošću. Pretpostavka za uspješno implementiranje tih aktivnosti je njihovo adekvatno planiranje. Odgovarajućim informacijama sadržanim u promotivnim porukama, hotel pobuđuje interes i potrebe potencijalnih gostiju, kao što su odmor, oporavak, različite aktivnosti, novi doživljaji, i na taj način indicira potrebe za vlastitim uslugama.

Ključne riječi: marketing, upravljanje marketingom, hotel.

## **SUMMARY**

The complementarity of services in the marketing mix of hotel companies, inability storage services, seasonality, the meaning of human factors - are just some of the peculiarities of activity involved in the creation of a specific concept of hotel marketing. As part of its market orientation, hotels should definitely appreciate the concept of market segmentation, target market selection and positioning of the product. By selecting the appropriate segment as its target market, the hotel defines the character of your marketing mix, of course, as the optimal combination - products (as an amalgam of different products and services), price, promotion and distribution channels. The hotel business is primarily a service industry whose main task is satisfying primary needs for shelter, food and drink. In today's era of increasing competition and the increasing demands of tourists hotels are forced to survive than basic provide additional services that will satisfy even the most demanding guests who decide to stay in this hotel. The guest is already before the arrival of collecting information through a number of media to find a hotel that best fits his vision of the hotel that will best meet their needs, and who can get the budget at its disposal. The task of the hotel is just knowing what type of guests attracted to or wants to attract this question has come with the necessary resources for the more satisfied the needs of these guests, and whether it is possible given the environment in which it operates. First of all, should study the environment, then to see how things are inside the organization, or to learn about the internal environment and adapt to the external in a way that will lead to the optimal hotel business. Promotional efforts of hotel companies includes all forms of promotional activities, advertising, sales promotion, personal selling and public relations. A prerequisite for the successful implementation of these activities is their adequate planning. Corresponding information contained in promotional messages, hotel arouses the interest and needs of the potential clients, such as vacation, recovery, different activities, new experiences, and thus indicates the need for their services.

Keywords: marketing, marketing management, hotel.